

La solidarité.

Des valeurs pour la nourrir
Des outils pour qu'elle s'exprime

Allocution du Président

La solidarité
dans un monde en perpétuel changement



Colloque de la
Centrale des syndicats démocratiques
Sherbrooke - 19 et 20 novembre 1999



Le monde du travail connaît depuis quelques années de profondes mutations. La libéralisation des marchés industriels, agricoles, voire des services, qui s'est réalisée de pair avec la déréglementation et la privatisation de pans entiers de l'économie, a transformé du tout au tout le contexte socio-économique et donné une forte impulsion à l'émergence de l'idéologie néo-libérale.

Dans cette société capitaliste libéralisée, déréglementée, privatisée, compétitive, l'expression de la solidarité est plus que jamais essentielle à la défense des travailleuses et des travailleurs et à l'amélioration de leurs conditions de travail. Mais les réalités du nouvel environnement économique, à commencer par l'hétérogénéité des milieux de travail, l'éclatement de la proximité d'intérêts, la diversité des types d'emploi, la multiplication des sans-emploi, la montée en flèche du chômage d'exclusion en modifiant profondément l'expression.

L'arrivée des femmes

La percée massive des femmes sur le marché du travail est sans contredit l'élément le plus marquant de l'évolution du marché du travail au cours des dernières décennies. Le travail des femmes est pourtant loin de représenter un phénomène nouveau. De tout temps, elles ont été étroitement associées à la production des biens et des services, ne serait-ce que par leurs tâches domestiques et familiales au sein de la famille dans lesquelles elles ont longtemps été cantonnées, et qui réfèrent à la production, entre autres, de services d'éducation, de restauration, de gardiennage.

Ce qui est nouveau, c'est leur intégration au système du travail rémunéré qu'elles y soient entrées à cause de l'insuffisance de main-d'oeuvre masculine en temps de croissance économique ou dans la foulée du développement des activités tertiaires. Une étude réalisée à la fin des années 1980 par l'Organisation des Nations-Unies souligne que 60 % de la croissance de la population active

enregistrée en Europe et en Amérique du Nord depuis 1960 s'explique par l'importante percée des femmes sur le marché



du travail. Au Québec, en 1998, elles représentaient 44,6 % de la population active.

ont changé les milieux de travail et quelque peu atténué le caractère contraignant du travail.

Il s'agit là d'un changement non seulement dans la situation des femmes, mais aussi dans les valeurs de l'ensemble de notre société, en particulier chez les travailleurs masculins, les employeurs et les syndicats. En effet, le visage des milieux de travail a cessé d'être essentiellement masculin pour se teinter de mixité, d'autant que les femmes investissent de plus en plus les emplois dit non traditionnels. Leur seule présence dans les milieux jusque là essentiellement masculins a contribué à y améliorer les conditions de travail. En réclamant des outils, des méthodes de travail adaptés à leurs besoins, elles



L'emploi, une denrée rare

Une des autres grandes caractéristiques du nouvel environnement économique, c'est la rareté du travail. Les règles du commerce, imposées par la mondialisation, dirigent le monde et déstabilisent l'économie, condamnant au chômage endémique ou à l'exclusion du marché du travail un nombre de plus en plus important de personnes.

Cette nouvelle dynamique a considérablement modifié le cadre des relations patronales-syndicales, entraînant une profonde mutation dans les orientations et les modes d'intervention des syndicats. La culture syndicale correspondant à la société industrielle a fait son temps, elle a été obligée de s'ajuster aux nouvelles réalités et de refouler ses comportements d'affrontement, en recourant aussi à une attitude plus conciliante. La confrontation d'hier a cédé le pas à une approche axée non seulement sur le partenariat, mais également sur la gestion de la transformation des milieux de travail.

Au cours des dernières années, les syndicats ont choisi de participer à la gestion et même de viser l'amélioration de la productivité, avec l'espoir de réduire les pertes d'emploi, d'améliorer les conditions de travail, de négocier les changements technologiques et d'améliorer la formation des travailleurs. Tout le monde se retrouve dans le même

bateau.

Subordonnés par rapport au marché, les travailleurs font porter leur contestation non plus sur les conditions de travail, mais sur l'organisation même du travail, qui n'est pas sans exercer une grande influence sur les emplois. La modernisation est devenue un objectif de négociation hautement stratégique, puisqu'en investissant l'employeur s'engage à maintenir l'entreprise active. Les changements organisationnels figurent désormais à l'agenda des négociations.

Une entreprise dont la productivité est en croissance, s'assure une meilleure position sur l'échiquier de la compétitivité, consolide sa capacité concurrentielle. Une fois ses assises consolidées, on pourrait s'attendre à ce que l'entreprise affiche moins de résistance à l'amélioration des conditions de travail, à l'augmentation des salaires et qu'elle cesse momentanément de faire des coupures de personnel, de la rationalisation de ses opérations, ses priorités. Mais si c'était le cas il y a quelques années, ce ne l'est plus aujourd'hui. L'intensification

de la spéculation financière a changé les règles du jeu. Modernisées, rentabilisées, ces entreprises deviennent de plus en plus attrayantes, déclenchant une vague de fusions, d'acquisitions, de prises de possession contre lesquelles les travailleurs sont complètement démunis, ne disposant d'aucun recours, d'aucune garantie. Une fois de plus, la solidarité s'en trouve fragilisée.

Un nouveau partage des responsabilités

De plus en plus et c'est là un des objectifs de la C.S.D., cette approche orientée sur le partenariat doit également permettre de développer et diffuser un nouveau

mode de croissance axé sur les ressources humaines et la compétence, de concilier travail et démocratie, de combiner humanisme et productivité, tout en assurant un partage équitable des fruits de la croissance. Il s'agit de la seule réponse viable aux charges patronales dans l'entreprise et aux charges gouvernementales dans la société.

En réponse à la nouvelle culture patronale, la CSD propose de confier aux salariés un rôle plus important dans l'élaboration de nouvelles stratégies de croissance de



l'entreprise. C'est la vague de "l'ouvrier qui pense, pose des questions, innove et prend des risques", décrite par Alvin et Heidi Toffler. En contrepartie, les syndicats attendent de l'employeur qu'il se départisse d'une partie de son pouvoir, de ses droits de gérance au profit des salariés et qu'il s'engage à redistribuer la richesse et à protéger les emplois.

Il ne s'agit pas de négocier les conditions de travail, les salaires comme cela se fait depuis toujours dans le cadre d'une convention collective. Il y a une différence majeure entre les deux modes de négociations collectives. La convention continue bien sûr d'établir un ensemble de conditions négociées qui sont fixes et prédéterminées pour

une durée donnée, mais maintenant il faut aussi négocier un mode de coopération entre employeur et syndicat pour la mise en oeuvre et la réalisation d'un programme de réorganisation du travail.

Ce mode présuppose un partage paritaire des responsabilités et englobe aussi bien la définition des objectifs stratégiques de l'entreprise, les changements technologiques que la qualité du produit ou du service, les formes de participation des employés, les programmes de formation et d'entraînement du personnel.

Les autres réalités

Mais il existe d'autres réalités avec lesquelles il faut aujourd'hui composer comme la montée de la petite et moyenne entreprise, qui conjuguée à la tertiarisation de l'économie, n'est pas sans questionner l'expression traditionnelle de la solidarité dans les milieux de travail.

La multiplication des PME est un des éléments qui sert à la définition du paradigme sociétal du néo-libéralisme. Employant 36 % de l'ensemble des travailleurs québécois en 1978 et 44 % en 1995, elles favorisent l'intégration du travailleur à l'entreprise, mais c'est souvent à titre individuel. La solidarité trouve habituellement une terre plus propice dans les grandes entreprises où un grand nombre d'emplois sont concentrés que dans les PME où les relations sont souvent teintées de paternalisme. L'accès à la syndicalisation y est d'autant plus difficile qu'à cause de leur petit nombre, les travailleurs sont très vulnérables.

L'inadéquation de la législation québécoise aux nouvelles réalités du monde du travail ajoute une autre entrave à l'expression de la solidarité en multipliant les recours juridiques. Cette judiciarisation, jumelée à des délais de plus en plus longs, risquent d'avoir un impact négatif sur les rapports collectifs, en conduisant à l'indifférence, voire au désengagement des travailleurs qui ne sont pas en cause vis-à-vis ceux qui se retrouvent sur la ligne de feu. Elle provoque des tensions conflictuelles au sein du milieu de travail, pourrissant les relations non seulement avec l'employeur, mais aussi entre salariés eux-mêmes.

Autre changement structurel, l'émergence de nouveaux types d'emploi. L'emploi typique qui réfère à un emploi salarié permanent à temps plein n'occupe plus le haut du pavé, il bat de plus en plus en retraite devant l'emploi atypique aux multiples visages, temporaire, partiel, occasionnel, surnuméraire ou autonome. C'est l'explosion

des besoins, la diversification des intérêts qui conduit à l'effritement de toute individualité collective. C'est la disparition

de la solidarité d'usine. Le coude-à-coude s'est relâché.

Accompagnant les bouleversements socio-économiques des deux dernières décennies, il y a toute la dialectique moderne sur l'individualisme, synonyme ou non d'émancipation. L'individualisme a contribué dans une large mesure à accroître l'autonomie des personnes, mais aujourd'hui il a pris un autre visage. La société se déleste de plus en plus de ses responsabilités, fragilise l'être humain, le force à se prendre en charge, à s'assumer tout en l'obligeant à se confronter à la précarité, à la solitude.

Le forum qui se déroule actuellement sur le statut des camionneurs-propriétaires témoigne de la

L'antagonisme individualisme - émancipation

confrontation moderne individualisme-émancipation, deux visions totalement différentes s'y affrontent. Les uns considèrent les camionneurs-propriétaires comme des entrepreneurs, des gens d'affaires qui opèrent sur une base individuelle, qui négocient individuellement le cadre et les conditions d'exécution de leurs activités, qui sont en compétition directe avec les autres camionneurs et qui se plient au jeu de la concurrence. C'est la loi du chacun pour soi. Par exemple, l'Association des propriétaires de camions remorques indépendants du Québec (APCRIQ) est tenante de cette approche individualiste.

Les autres misent sur le regroupement des camionneurs-propriétaires au sein d'une organisation syndicale, qui leur permettra de négocier collectivement leurs conditions de travail et de développer entre eux de véritables réseaux de solidarité. La négociation individuelle est illusoire, voire impossible dans l'industrie du camionnage, elle se réduit à la signature d'un contrat d'adhésion à prendre ou à laisser, c'est le seul choix dont disposent les camionneurs-propriétaires. Cette voie de la négociation collective, c'est



celle qu'a choisie d'emprunter le Syndicat des routiers autonomes du Québec (SRAQ) qui, épaulé par la C.S.D., a permis aux camionneurs-proprétaires non seulement de prendre conscience de leur solidarité potentielle, mais de l'exprimer concrètement, à la une de l'actualité.

C'est par le biais de la solidarité qu'ils ont réussi à définir ce que devait être leur nouveau cadre de travail, c'est par le biais de la solidarité et non par le recours au contrôle, à la coercition préconisé par les associations patronales et partagé par certaines organisations syndicales qu'ils pourront et sauront renoncer aux stratégies individuelles de survie qu'ils ont élaborées au fil des années, qu'il s'agisse du prolongement des heures de travail ou de la surcharge de leur cargaison.

Le mouvement de protestation enclenché par le SRAQ a aussi permis de constater que les nouvelles formes d'organisation du travail ne sont pas toujours des freins, des entraves à l'expression de la solidarité, ni n'en réduisent pas non plus l'efficacité. L'exemple du concept du "juste à temps" ou de l'organisation en flux continu, qui repose sur l'absence d'inventaires, d'entrepôts, a eu un impact multiplicateur sur les moyens de pression entrepris par les camionneurs-proprétaires et accru leur efficacité. Les sites de mobilisation dressés un peu partout au Québec ont ralenti l'approvisionnement en matières premières comme en produits finis de plusieurs régions.

L'industrie du camionnage est aussi un terrain fertile en innovations car de par leur statut de travailleur autonome, les camionneurs-proprétaires assument un contrôle plus grand et plus direct que les salariés sur l'organisation du travail, ce qui facilite l'émergence d'une nouvelle forme de solidarité, le réseautage. La formule n'a rien de commun avec les coopératives, les regroupements d'achats dont l'objectif premier est d'offrir à leurs membres des produits, des services au meilleur prix possible. Le réseautage dépasse et de loin ces visées mercantiles puisqu'il implique

une mise en commun de réflexions, d'actions concrètes. Il s'agit de faire ensemble ce qu'on ne pourrait pas faire tout



seul, chacun dans son coin.

Rompant leur isolement professionnel, le réseautage offre aux camionneurs-propriétaires de mettre en commun leur savoir et leur expérience, d'analyser différents aspects de la pratique de leur métier, d'échanger entre eux, de réfléchir sur une problématique spécifique dans un contexte de résolution de problème, d'entreprendre une démarche à caractère thématique dans le cadre d'une formation continue.

Il est essentiel que les nouvelles formes d'organisation du travail émergent d'un projet syndical pour éviter la confusion des rôles. C'est le cas, entre autres de

L'urgence d'un projet syndical

l'introduction des équipes de travail, qui modifient le rôle et les responsabilités des salariés, qu'elle se fasse dans le cadre d'une organisation du travail mixte ou d'un nouveau système à implanter. Cette approche d'apprentissage qui encourage la prise de responsabilités, la connaissance de l'entreprise et un plus grand contrôle sur le travail, doit s'effectuer dans un cadre précis. Les objectifs visés, les valeurs qu'on veut encadrer doivent être clairement énoncés et définis pour que l'équipe de travail devienne le mode d'expression collective des salariés



au travail et leur assure par une voie démocratique l'appropriation du contrôle sur leur travail. C'est à cette condition que la solidarité pourra s'exprimer et se déployer.

Car si le projet n'intègre pas les valeurs fondamentales de la C.S.D. que sont le partage, la justice, l'autonomie, la liberté et la démocratie, il risque d'être profondément dénaturé, surtout si la mise en place d'équipes de travail s'accompagne d'un mode de rémunération basé sur la productivité. L'employeur a souvent tendance à ne pas remplacer les travailleurs absents, ce qui accroît la pression sur ceux qui sont à pied d'oeuvre et augmente leur charge

de travail. Dans une perspective de

solidarité, les travailleurs choisiront la tolérance vis-à-vis leurs compagnons de travail absents pour maladie ou blessure ou



envers ceux qui, à cause de difficultés d'adaptation ralentissent le fonctionnement de l'équipe. Il s'agit là d'une réponse ponctuelle car les efforts du syndicat doivent aussi porter sur l'élaboration de solutions durables comme la constitution d'une équipe rotative qui comblerait ces absences. La négociation est toujours axée sur le collectif.

Le travail imparti aux syndiqués doit aussi être clairement balisé afin d'éviter là encore toute confusion dans les rôles. Car avec les nouvelles formes d'organisation du travail, les salariés se voient de plus en plus confier des responsabilités autrefois strictement réservées au personnel cadre. Un glissement qui s'accroît de plus en plus. Les responsabilités de

surveillance et de contrôle, qui hier encore caractérisaient le statut de cadre, sont aujourd'hui quelque peu occultées, elles ont perdu de leur acuité au profit d'autres types d'interventions moins autoritaires, qui s'assimilent davantage à un rôle de soutien au personnel salarié.



Un questionnement critique

Pas plus présent, ni absent qu'hier, l'individualisme est cependant plus valorisé aujourd'hui. Encore qu'avant d'apparenter à l'individualisme des attitudes développées au sein d'un groupe susceptibles de miner la solidarité, il s'agit d'en identifier les raisons profondes. L'indifférence d'un travailleur vis-à-vis un objectif qu'on lui propose, au lieu d'être un rejet de la solidarité, ne serait-elle pas plutôt la résultante d'une mauvaise compréhension, du peu de clarté des explications qu'on lui a fournies, d'un manque flagrant d'informations, etc. Ce sont des questions qu'il faut se poser. Il pourrait en être de même pour d'autres critères comme la décision de ne pas s'impliquer, le sentiment d'être obligé de participer, le mécontentement face à l'inefficacité du groupe, les expériences antérieures difficiles. Ces comportements tout comme la gamme des interactions

entre les individus ou les groupes, doivent être perçus comme des indicateurs d'une réalité à découvrir et non identifiés systématiquement comme une barrière à la solidarité, voire comme son rejet pur et simple.

L'époque de modernisation accélérée que nous vivons implique une crise de la solidarité traditionnelle, mais elle n'annonce pas sa mort. Tout au plus vivons-nous un passage vers de nouvelles formes de solidarité.

Dans la crise actuelle, la concurrence prend souvent le dessus sur la solidarité et détruit la cohésion antérieure. Prenons l'exemple d'une entreprise qui ne ferme qu'un de ses établissements, on constate souvent un manque de solidarité de la part de ceux qui sauvent leur peau, c'est-à-dire leur emploi. L'inégalité est manifeste et elle est souvent attisée par la direction de l'entreprise qui dit aux travailleurs non licenciés que leur emploi est davantage assuré du fait du licenciement des autres. À cet exemple s'ajoute celui qui démontre un manque de solidarité des travailleurs en emploi à l'égard des chômeurs qu'ils ne considèrent plus comme semblables puisqu'ils ne partagent plus cette qualité essentielle : posséder un emploi.

Hier, institutionnalisée dans le mouvement syndical,



.....

aujourd'hui remise en cause, cette forme de solidarité trouve ses racines dans l'égalité, la ressemblance, l'appartenance à une même communauté. Pendant longtemps, elle a imprégné les mentalités de même que la réalité sociale.

L'éclatement du salariat, l'explosion des emplois atypiques commande une nouvelle forme de solidarité, qui dépasse les frontières culturelles, sociales et ethniques. Par définition pluraliste, elle est davantage basée sur la diversité et la différence.

Une mutation qui colle étroitement aux changements qu'a connus le monde du travail au cours des

dernières années.

Le réseautage est l'un des fruits de cette mutation, il ne doit pas en être le seul. L'urgence de réinventer la solidarité, de lui donner de nouveaux visages nous interpelle comme Centrale, comme syndicat, comme travailleur et questionne notre



c a p a c i t é
d'innovation.

Le défi est d'autant plus grand que dans une société où la redistribution des gains de productivité est de nouveau en faveur du capital au détriment du travail, nous courons le risque de voir la solidarité perçue comme une entrave à la compétitivité des entreprises sur le marché mondial.

C'est en élaborant ensemble des formes nouvelles et dynamiques de solidarité que nous réussirons à éviter l'éclatement de la société, à conserver le sens du bien commun, le sens d'être, de faire et de vivre ensemble.